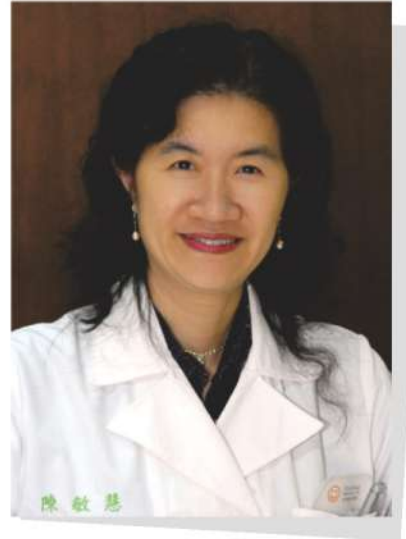


進入新的境界， 給夢想一個新的開始



文 / 陳敏慧 醫師

現任

- 臺灣大學醫學院副院長
- 臺大牙醫專業學院臨床牙醫學研究所教授

學歷

- 紐西蘭奧克蘭大學生物醫學材料工程學博士 (1996-2000)
- 臺大管理學院EMBA國企組碩士(2011-2013)
- 臺大醫學院牙醫學士(1976-1982)

為什麼要有夢想？

在新的一年開始，想和大家分享進入新的境界，給夢想一個新的開始。首先，我們要問：為什麼要有夢想？我們可以說：「有夢想才有目標，有目標才有動力。」那麼，甚麼是夢想？夢想是一個人在心靈深處的「看見」。

看見甚麼？看見缺乏與需要，看見將來的可能性。

我們需要不斷的超越自我，當然，有時我們得學學走鋼索的訣竅，也就是要不斷看著目標，往你想要的方向前進。

要有正確的態度，所謂正確的態度就是正面積極的態度。態度非常重要，在人生的逆境和困難中，只要改變思想和態度就能看見新的世界。「實力」乃是實現夢想的工具。既然實力如此重要，那麼我們要如何培養實力呢？實力可以分「軟實力」和「硬實力」。軟實力指的是自我管理的內在特質，包括堅強的毅力和耐力、專注力、自制力、時間管理能力、溝通力、團隊合作協調力、適應力、情緒管理能力等。硬實力指的是知識技術方面的能力，包括分析力、寫作能力、專業知識技術能力、語言能力、電腦程式能力等。

有關「軟實力」自我管理的內在特質的培養，可成為個人的重要資產。因為已成為個人的特質，不是任何人可奪去的。軟實力的培養亦會影響硬實力的養成。硬實力當然也需要長期的訓練，也要把握學習機會，吸收可學習的知識與經驗，能有宏觀看事情的整體面再看局部的細節。可以把握重點，先看「林」，再看「樹」。就像布魯納所言「要看學問整體的結構！要學習做學問的方法！要透過發現學習感受到知識上的興奮！」

我們也要使用好的工具才能結出豐盛的果實。持續有熱情也是培養實力的重點。要發揮熱情必須看到「價值」和「意義」，只要看到有價值、有意義，就會有熱情持續去達成目標。一個具熱情的人會持續對新事物的發現及了解感到興奮與感動。如果無法持續分享這份喜樂和感動，將失去學習、奮鬥的動機和能源。曾經有位朋友的女兒在高中時正猶豫不知是否該選擇學醫？爸爸鼓勵支持她，媽媽覺得太辛苦，爸爸請她來問我。我先問他為何想學醫，並告訴她，做任何事，只要你認真想做好，沒有不辛苦的，除非你不在乎。只要認真做一定很辛苦。但是，只要你覺得有意義，就不會覺得辛苦。當媽媽也很辛苦，但是因著愛兒女，再辛苦也不覺得辛苦，因為知道是「值得」的，是有「意義」的。成功的企業家也很辛苦，但是他不會抱怨訂單太多，因為他知道辛苦接單是值得的。不是嗎？所以要問的是：你覺得有「意義」嗎？「值得」嗎？如果你覺得有意義就值得去努力，想一想你為何想學醫？再決定要不要學醫？後來她考上醫學系，成為一名眼科醫師。幾年後，我到美國開會特別去看她。再問她是否有後悔學醫？她說她沒有後悔，而且很高興能成為醫師。

總結：夢想是一個人在心靈深處的「看見」。看見缺乏與需要，看見將來的可能性。「實力」乃是實現夢想的工具。「軟實力」和「硬實力」皆很重要。培養實力需要熱情才能持久。看到「價值」和「意義」就會有熱情持續去達成目標。

- 想一想：
1. 你有何願景和目標？
 2. 要實現願景和目標需要培養何實力？
 3. 如何培養實力？

本篇稿費捐贈衛福部土耳其震災專案

關學婉教授追思紀念

文 / 張玉芳 醫師

現任

- 台灣大學牙醫專業學院牙醫學系副教授
- 台大醫院牙科部口腔病理科主治醫師

學歷

- Texas A&M Health Science Center Baylor College of Dentistry Oral Pathology Certificate/Biomedical Sciences PhD (2004-2011)
- 台灣大學臨床牙醫學口腔病理組碩士 (2001-2003)
- 台灣大學牙醫學系學士 (1992-1998)

應桃園牙醫公會出版委員會主委閻以輝學長的邀請，分享籌備關學婉教授追思紀念會及文集的感想。

關學婉教授出生於民國12年11月11日，1929年私立培才幼稚園畢業，1936年私立耀華小學畢業，1942年私立耀華中學畢業，1948年中央大學牙本科畢業，1968年畢業於美國芝加哥Loyola大學口腔生物學碩士，1958年5月擔任臺大醫院牙科助理醫師，同年10月擔任臺大牙醫學系助教，1963年8月擔任臺大牙醫學系講師，1970年8月擔任臺大牙醫學系副教授，1974年8月臺大牙醫學系教授，1984年8月擔任臺大牙醫學系主任，1989年10月擔任中華民國口腔病理學會首任理事長，2011年4月臺大醫院牙醫專業牙醫學系榮譽教授。

關學婉教授是台大牙醫學系第四任主任，任期從1984年8月至1988年7月底。她是台大牙醫學系第一位女性主任，在早期重男輕女的年代，能達到此地位，真是非常的難得。她是創辦中華民國口腔病理學會的先驅，也是口腔病理學會的第一屆理事長，奠定了台灣口腔病理學的基礎。除了在學術上的地位與角色，我對於眾學長姐們與關爺(關媽)的關係密切尤為深刻。因為擔任收集編輯追思紀念文稿以及籌備紀念會的任務，在文稿編輯及整理關教授遺留文物時，有許多感動，謹在此與各位分享。



溫柔剛毅的特質

關媽的溫柔剛毅從暱稱就可以非常的了解。早期學長姐稱呼關教授為關爺，反而是我們較為後輩的校友則稱她為關媽。她同時擁有如爺兒們般的爽朗剛毅，又有如母親般的溫柔婉約。雖說以柔克剛，早期的重男輕女且牙科地位遠不如醫科的年代，想必當時的牙醫系主任的責任與壓力應該不容小覷。從韓良俊教授及郭英雄教授在追思紀念文集的分享，可以看到當年關主任努力為牙醫系同仁與醫科爭取地盤與升等名額的作為，充分顯現出關主任的剛強堅毅的特質，對於我們後來的口腔病理科也是有重大的貢獻。為了見證這件事，我特意請曾擔當台大醫院病理部主任的省話一哥饒宇東學長為此寫了一篇文章，來描述當初關爺據理力爭為口腔病理科醫師撰寫病理報告的績效獎金的來龍去脈。一位已經退休多年的老師，行動也已然蹣跚，為著備受冷落歧視的口腔病理科而奔走協商，這在當時是口病住院醫師的我受到非常大的感動。績效獎金金額事小，但代表的是關爺為口腔病理科醫師的繁重病理業務與貢獻，卻常常被院方忽視，提出不平之鳴，為晚輩爭取權益。寫到此處，仍然熱淚盈眶，感念關媽恩德。

真實美善的特質

在編輯文集以及整理文物時，最讓我感動的是真實美善的師生關係。相信從紀念文集許多人的分享中，都可以看到關媽對學生的關心和幫忙，是出自真實的愛心。或許是過去經過戰亂輾轉來台的經歷，關媽有著溫暖柔軟的愛心，尤其是對於離鄉背井的僑生，或是出國進修的教員，都給予支持鼓勵和關懷，這關懷不僅是學生或教員本人，甚至是他們的家人，都給予最即時溫暖的協助。這個師生關係的情誼已跨越時空，得以延續到現在。

已經當老師的我，思考著這段美好師生關係的成因以及現今美好師生關係不復存在的理由為何？或許是我們與現在學生的生活已然沒有過去一樣困苦艱辛，又或者現在的師生比例也早已不如從前，亦或現在老師的教學服務研究三項全能的壓力過大，我們和老師們的關係以及我們與下一代學生們的關係都沒有像學長姐與關媽的關係如此密切。在整理關媽遺留文物中，我看到了另一個理由，關媽真的花時間把學生放進她心裡。從1960年代起許多的學生活動及畢業照片、名片、卡片、信件、喜帖都有條不紊的收藏在她辦公室內。相信曾經跟過關媽的所有學生都對關媽超強的記憶佩服不已，不僅是對病人檢查紀錄，關媽也在筆記本上貼上學生的照片以及親手寫下名字。許多屆的intern及代訓醫師一覽表也都在收藏中。為回應閻醫師的邀稿，我特地找出閻醫師在80年度台大牙醫代訓時的年輕照片讓學長回憶一下。



關學婉教授收集之八十年度台大牙科代訓醫師一覽表。

早期的每個婚宴，學術活動場合，迎新送舊餐會，每年的新春團拜都有關媽的身影。關媽的關懷愛心完全地融入到我們師生每個人的生活裡，這應該是美好師生關係最大的理由。而眾多學長姐們也都愛著關媽，時常陪關媽聊天走動，更新現況訊息，甚至捐款母系支持關媽對人才培育的理念，來回應關媽的愛。我深深的感動敬佩著如此愛著我們的關媽與眾學長姐們回應給關媽的愛，真的做到一日為師，終身為父(母)的榜樣。

高瞻遠矚的特質

台灣口腔病理學的發展是從關教授開始。雖然關媽會幽默的說她選擇口腔病理是因為不喜歡做假牙。但能夠讓台灣病理學奠基者葉曙教授願意將口腔病理教學與診斷交託給關媽，想必關媽的能力及使命願景是讓人佩服的。記得在大學時代，老師們總是耳提面命的告訴我們，牙醫是art and science的結合，口腔的範圍不僅包含牙齒，還有牙齒周圍的軟組織，張開口看到的範圍直到懸壘垂前的範圍都是我們牙醫師照顧的範圍。隨著時間發展，我們牙醫師的口腔病理教學診斷做的報告就真的比病理科醫師做的精細完整，這是郭水主任及關學婉主任真知灼見高瞻遠矚的成果。但在目前的牙醫教育的去醫化，全民健保只注重處置，不注重診斷的給付制度下，牙醫學偏向自費治療及藝術部份發展，輕忽深根診斷及基礎病理研究的發展，口腔病理暨診斷的衰微是令人憂心的，牙醫界整體對口腔病理學科衰微的警訊也漠然置之。真希望這世代能多有幾位如關媽一樣不為自己利益能為社會做對的事，為長遠的真實需求，有真知灼見高瞻遠矚作為的人來力挽狂瀾，扭轉情勢。

信望愛的信仰

過去戰亂期間的生活，在重男輕女、醫科強勢的年代，關媽面臨的環境應該比我們現在的環境更為艱難，然而關媽沒有因為環境嚴峻而放棄，反而開創新局。我想是因為關媽的信仰成為她最大的支柱。相信神是信實的，是慈愛的，是讓人有盼望的。相信大家對「愛的真諦」這首歌耳熟能詳，歌詞其實是出自於聖經哥林多前書 13章 4-8節：「愛是恆久忍耐；又有恩慈；愛是不嫉妒；愛是不自誇，不張狂，不做害羞的事，不求自己的益處，不輕易發怒，不計算人的惡，不喜歡不義，只喜歡真理；凡事包容，凡事相信，凡事盼望，凡事忍耐。愛是永不止息」。關媽的一生貫徹了愛的真諦，也提醒著我不要轻易放棄，要有信望愛的人生觀，對未來有無限的盼望。

這是在整理及籌備關學婉教授追思紀念以及對於台灣口腔病理界現況的心得感想。雖然從人的眼光中，口腔病理科的未來是黯淡的，希望是渺茫的；然而我要如同關媽，用神的眼光，用愛的真諦，來跟隨神的帶領，一步一步堅毅的往前走。當我為病患作正確診斷，訂立及導引適切的治療計畫，不管我是直接或間接對病患有益處，我知道這是我們口腔病理科醫師的價值。衷心盼望有相同價值觀的年輕一輩醫師能接棒，做知識與理念的延續。



本篇稿費捐贈衛福部土耳其震災專案



文/楊全斌 醫師

全斌牙醫診所院長
台大牙醫系學士
台灣大學法醫學研究所法醫學碩士
台灣牙醫師執照、法醫師執照
日本牙醫師執照

藍色多瑙河 = 小約翰史特勞斯 + 維也納

「藍色多瑙河」的全名是「在美麗的藍色多瑙河畔」（德文：An der schönen, blauen Donau，英文：The Blue Danube，日文：美しく青きドナウ），是一首家喻戶曉的名曲。

作曲者是小約翰史特勞斯，時間是1865年維也納男聲合唱協會委託他做一首合唱曲，到了1867年他總算寫出這首合唱用的圓舞曲初稿給協會，原本是無伴奏的四部合唱，後來才加上鋼琴伴奏。接著由協會的業餘詩人約瑟夫魏爾(Josef Weyl) 警察填詞，由於時值普奧戰爭奧地利戰敗（1866.7.3），人民內心憂鬱，詩人的作詞動機在於重振國人士氣，因此這個第一版的歌詞內容是相當愉快的。（備註：Bass 男低音，Tenor 男高音。）

B : Wiener, seid froh...
T : Oho, wieso?
B : No-so bli-ickt nur um—
T : I bitt, warum?
B : Ein Schimmer des Lichts...
T : Wir seh'n noch nichts!
B : Ei, Fasching ist da!
T : Ach so, na ja!

B : Drum trotzet der Zeit ...
T : (kläglich) : O Gott, die Zeit ...
B : Der Trübseligkeit.
T : Ah! Das wär' g'scheit!
Was nutzt das Bedauern,
das Trauern,
Drum froh und lustig seid!

（取自日文維基）



但此時還沒有給曲子命名，一直到公演前才決定從匈牙利詩人卡爾·貝克 (Karl Isidor Beck) 的作品『An der Donau』借用其中一節。

『An der Donau』
 Und ich sah Dich reich an
 Schmerzen.
 Und ich sah Dich jung und hold.
 Wo die Treue wächst im Herzen.
 Wie im Schacht das edle Gold.
 An der Donau,
 An der schönen, blauen Donau.
 (取自日文維基)

你多愁善感，
 你年輕，
 美麗，
 溫順好心腸，
 猶如礦中的金子閃閃發光，
 真情就在那兒甦醒，
 在多瑙河旁，
 美麗的藍色的多瑙河旁。
 (取自網路)

1874年奧地利音樂評論家愛德華·漢斯力克評論稱，《藍色多瑙河》已同祝福皇帝和皇室的國歌並列，被奧地利人視為歌頌國土和國民的一首國歌了。到了1890年，Franz von Gernerth 重新填詞，成為現行莊嚴的抒情版本。

多瑙河多麼藍、多麼亮，
 溪谷、田野，你總是平靜地流過。
 維也納要跟你打招呼。
 你這銀色的溪流
 無論到那裡總教人滿心欣喜—
 你極美的河岸總教人滿心欣喜。
 黑森林的遠處，你奔流入海，
 把祝福帶給萬物。

你是向東的流水，
 喜迎你兄弟的境況，
 安祥和平，恆久不變！
 巍峨的古堡一邊俯瞰，
 一邊在峭壁上笑著問候你，
 一邊在峻嶺上笑著問候你，
 遙遠的山景
 都映照在你舞動的波濤上！



居於河床的美人魚，
在你流過時喁喁低語。
美人魚的低語，
藍天之下的萬物俱能聽見。
你的涓涓流水，是遠古的歌；
是你嘹亮的歌聲讓你萬古長存。
多瑙河的波濤，
請在維也納留步。

這城市愛你若此！
無論你在何方，
這城市也是獨一無二！
這裡滿載歡欣願望，
願望統統傾瀉而出，
散發醉人魅力；
還有德國人衷心的願望，
都隨你流向各地
(取自維基百科)

這首合唱曲是先有歌曲之後才有歌詞，雖然歌詞的內容不見得能詮釋作曲者想要表達的情境，但是這首曲子的前奏部分確實讓人感受到船隻順著河流（多瑙河）前行，天色從黑暗漸漸翻白，大地甦醒的景象，象徵黎明的到來。在圓舞曲的節奏帶領下，這是一首讓人愉快的曲子。

聽了這首曲子而專程去維也納看「藍色」多瑙河的人通常都會大失所望，因為從維也納看到的多瑙河顏色通常是混濁的顏色，所以作家會感嘆從未找到夢裡泛著微波的藍色多瑙河。

既然維也納看不到藍色的多瑙河，那麼匈牙利詩人貝克他情詩中的「美麗的藍色多瑙河」到底在哪裏？有一個說法，據說就在他的故鄉匈牙利平原這一段。

讓我們回頭看看，多瑙河它是發源自德國黑森林，由西往東經維也納北端，進入匈牙利後向下急轉彎，轉成由北向南方向，穿過布達佩斯市中心，繼續南下，或許方向不同是原因之一，另一個原因是攝影的時間因素，喜歡攝影的人都知道所謂的魔幻時刻



(Magic Hour)，日落時分的天空會呈現極為美麗的藍色，此時此刻行船在布達佩斯的多瑙河上，一邊山丘上的城堡宮殿，一邊平原上的國會大廈與豪宅，跨過兩岸的多座橋樑，在金黃色的華燈初上之際，天空的藍映照在河水上形成一片藍色、金黃色與銀色亮晶晶的複合色彩，加上微風徐徐吹來，讓人不禁感嘆藍色多瑙河就在這裏，這就是最美麗的藍色多瑙河了。

多瑙河何時會變成美麗的藍色？根據奧地利籍勞倫茲博士(Konrad Lorenz 1903-1989)的觀察：「想想她(指多瑙河)那又寬、又淺、又彎的河床，她一再改換方向，窄而深的航道；歐洲簡直沒有那條河像她一樣，載著那麼一片汪洋、一灣激水，一再地隨著季節改變顏色；可以從春天、夏天混濁的灰黃色，一晃兒變成了秋天、冬天清澄的藍綠色，只有在天氣冷的時候，多瑙河才會像那支名曲「藍色多瑙河」所說的那樣藍起來呢！」(取自：所羅門王的指環一書)

原來，多瑙河是在秋天、冬天天氣冷的時候才會變成美麗的藍色啊！



本篇稿費捐贈衛福部土耳其震災專案

《牙膿包》的聊天啟示— 談員工出包行為的處理

文 / 陳建文 教授 • 臺北科技大學通識教育中心 副教授

壹、處理《牙膿包》的「事件」與「識見」

前陣子家中小朋友抱怨嘴巴疼痛、吃東西很不舒服，經查看發現他牙齦長了一個膿包。家中長輩說這很常見不要緊，以前遇到這種狀況都嘛自己處理，自行拿針將牙齦膿包戳破，抹鹽巴殺菌，忍痛一下過幾天就會自然消腫。這番話喚起我自身記憶，小時候的確曾經有過自刺膿包而痊癒的經驗，但因為還是不安心，不敢貿然處理，打了電話諮詢信任的牙醫朋友。

牙醫朋友說老人家以前這種自己治療的處理方式其實會有感染風險。膿包會在人體不同的部位形成，形成在牙齦的膿包，叫作牙齦膿包或是牙齦膿腫。依其生長位置不同，又分為牙齦膿包、牙周膿包和牙根尖膿包。膿包的產生跟我們對於外來細菌的抵抗力有關。我們身體的免疫能力在外來細菌入侵感染時，會啟動防禦機制來滅殺細菌，分解的組織在感染處聚集就產生出膿包，以防感染繼續擴散到其他地方。口腔若出現牙齦膿包，代表有細菌感染了。牙齦長膿包原因有能是嚴重蛀牙、牙齦發炎、牙周病...等等，不同原因造成的牙齦膿包，需要不同的治療方式。換言之，牙齦長膿包通常也可能伴隨著嚴重的口腔疾病，像是深度蛀牙、牙髓炎和牙周病等，所以發現牙齦膿包後要盡快就醫檢查找出口腔疾病。如果未經專業診斷膿包形成原因，就自行戳破膿包，有可能會因膿包內充的病毒和細菌造成傷口感染，增加感染擴散的機會。

趕緊約了診，帶小朋友去給牙醫師檢查，所幸其病症並不嚴重。牙醫師順道細心地告知我們正確衛教知識：牙齦膿包的治療方式之一，的確是「膿包引流」，也就是要將牙齦膿包所累積的膿液排除，並將感染處清理乾淨。但是不同原因造成的牙齦膿包，會有不同的治療方式，沒有專業診斷就隨意戳破會造成傷口感染，不幸的話還會引發嚴重併發症。程度比較輕微的牙齦膿包，使用小探針將膿液刮除乾淨。若拖拖延治療膿包變嚴重了，就需要將傷口切開作膿包引流手術。若是細菌擴散至口腔其他位置，就需要抗生素藥物治療，以防止細菌持續擴散。最為麻煩的是，牙根尖膿包因為有嚴重的蛀牙或是牙髓疾病，所以要透過根管治療，深入牙髓腔內，將膿液與感染物一併清除，會需要比較多次的回診才能治療完成。所以，最好是預防牙齦膿包的產生，除了養成良好的潔牙習慣，維護口腔健康之外，若牙齒有創傷就立即就醫，當然定期回診，讓牙醫師協助及早發現與消除病因。

我們感謝牙醫朋友親切的治療與分享這麼多的專業知識，他卻有所感嘆地說，處理牙齒出包我是專業，但診所員工若出包我就有點煩惱，最近跟同業交流聽聞到各種員工出包狀況，就法律專業來說該如何處理是好，想請提供個懶人包式的觀念知識。以下先介紹法律規定作些觀念解說，再分享一個實際案例供參考。

貳、法律規定與觀念解說

如果要跟嚴重出包的員工結束關係，可能會用到勞動基準法(以下簡稱)勞基法第12條規定：「勞工有左列情形之一者，雇主得不經預告終止契約：一、於訂立勞動契約時為虛偽意思表示，使雇主誤信而有受損害之虞者。二、對於雇主、雇主家屬、雇主代理人或其他共同工作之勞工，實施暴行或有重大侮辱之行為者。三、受有期徒刑以上刑之宣告確定，而未諭知緩刑或未准易科罰金者。四、違反勞動契約或工作規則，情節重大者。五、故意損耗機器、工具、原料、產品，或其他雇主所有物品，或故意洩漏雇主技術上、營業上之秘密，致雇主受有損害者。六、無正當理由繼續曠工三日，或一個月內曠工達六日者。」(第1項)「雇主依前項第一款、第二款及第四款至第六款規定終止契約者，應自知悉其情形之日起，三十日內為之。」(第2項)

特別值得注意的是，勞基法第12條第1項第4款規定，勞工有違反勞動契約或工作規則，情節重大者，雇主得不經預告終止契約。而判斷是否符合「情節重大」之要件，應就勞工之違規行為態樣、初次或累次、故意或過失違規、對雇主及所營事業所生之危險或損失、內部秩序紀律之維護...等等，衡量是否達到該解僱之程度。倘勞工違反工作規則之具體事項，未嚴重影響雇主事業運作或工作秩序，雇主應可採用解僱以外之懲處手段而繼續其僱傭關係者，就不符「情節重大」之要件。其次是法院處理事情講求證據，需要在民事訟送中當事人就其主張需要舉證才會被法院採信。再者，勞基法第12條第2項規定有30日除斥期間，故如要依勞基法第12條第1項第4款終止勞動契約，要留意時效，在法律規定時效內主張行使。

參、牙醫診所員工工作出包案例分析

甲牙醫診所負責醫師A雇用員工B擔任助理工作，發現B工作不斷出包，遂記錄下來以下事件(參考改編自臺灣宜蘭地方法院民事判決110年度勞訴字第5號)：

- ①牙冠材質錯誤事件:B於107年11月1日向患者C收取全瓷牙冠3顆之費用60,000元(每顆20,000元)後，未正確告知A醫師患者欲使用之假牙材質，逕交由技工所製作鈷鉻合金瓷牙(每顆7,500元)3顆，致醫師為患者裝置鈷鉻合金瓷牙。事後經與患者聯繫，患者憤怒不滿，表示不願重作，且指責診所不負責任漫不經心，最後A醫師退還患者C溢繳之費用，致有損失，還讓患者對甲診所留下惡劣印象。

- ②冷氣未關事件:B於108年6月22日週六下班時未關冷氣，致冷氣一直開到108年6月24日週一早上，造成天花板漏水及地板淹水，並因而導致A醫師損失冷氣維修費及電費。
- ③假牙材質錯誤事件:B於109年9月15日為患者D取模時，患者原欲做鈷鉻合金金屬牙冠（每顆6,500元），B未告知診所患者所要做之假牙材質，致做成鈷鉻合金瓷牙冠（每顆7,500元）1顆，事後B就其失誤未感抱歉，反而要求患者支付7,500元，致患者憤怒不已。

除此之外，B還屢次未按規定上傳健保卡資料，導致診所遭健保署違約記點1點並進行輔導（記點3點即勒令停診）；B於110年1月9日答允病患可現場掛號，但患者到達後，卻又將其趕回去，影響診所聲譽形象；110年1月4日清潔責任區打掃敷衍，診療椅濾網未整理，造成吸血水管線回充，影響牙醫業務進行；B原本就欠缺CT整備工作技能，又不認真學習；銷售美白牙貼，款項也常未正確報繳；還經常無故遲到、不到班；工作怠惰、態度散漫、不接受指揮。

醫師A與員工B後來因故鬧上法院，請求決斷是非，法院審查後認為：

- ①牙冠材質錯誤事件:法院為瞭解實情，詢問甲診所另一名員工E其證稱：「患者C一開始是我接洽的，訂金是我收的。.....我也知道她要做全瓷牙冠。.....（確認做全瓷牙冠不單純只是櫃台的工作嗎？）是，不是櫃台的工作，是跟診的工作。跟診就是在醫師旁邊協助醫師。（你如何確認吳皇珠的技工單是何人勾選的？你有在現場看到嗎？）我沒有看到。」。法院認為甲診所之助理及櫃台人員均有數人，則依證人E之證述，難以確認勾選錯誤之假牙材質確係B所為。此部分A醫師未盡其舉證之責。
- ②冷氣未關事件:法院聽取同2名證人之證述，認為B就未關冷氣乙事應有過失，而造成冷氣持續運轉。然B主張該次事件已由A醫師對所有助理懲處，並提出108年9月及10月之班表為證。經查9月份班表載有「9月30日冷氣事件~廖周何各正班一天、周下月再正班一天」，10月份班表載有「（10月19日）冷氣：周正班；冷氣事件，周再正班一天，10/19補回」，足認A醫師就上開事件已進行懲處等語，應屬有據。因勞資雙方已在僱傭關係存續間協商賠償方式，而以加班不給付加班費之方式完成賠償，A醫師不得再行重覆請求賠償。
- ③假牙材質錯誤事件:B自承有過失。法院依A醫師提出之作業流程表，確認假牙材質為助理之工作，證人E也證稱該作業流程表於106年間即已制定，並發送至員工群組等語，是員工應該知悉的工作規則。B主張A醫師自己未自行確認技工單，亦與有過失，應不可採。

至於A醫師主張B於107年4月間屢次未按規定上傳健保卡資料；於107年11月1日向患者收取全瓷牙冠3顆之費用60,000元後，未正確告知醫師患者欲使用之假牙材質，致醫師為患者裝置鈷鉻合金瓷牙；於108年6月22日週六下班時未關冷氣，造成天花板漏水及地板淹水；於109年9月15日為患者陳取模時，未正確告知診所患者所要做之假牙材質等節，法院認為姑不論實際上有無這些情事，因為這些事件發生之時間為107年4月、107年11月1日、108年6月22日、109年9月15日，依勞基法第12條第1項第4款規定，A醫師遲至應於110年1月30日始終止兩造間勞動契約。因為已逾勞基法第12條第2項規定之30日除斥期間，所以主張終止兩造間勞動契約，自非合法。

肆、結語

員工工作出包問題的處理，是門大學問。礙於篇幅本文僅以法律規定與案例做簡要分析。如果平行移用醫療上處理膿包的知識觀念，員工有問題行為造成工作出包，每一次發生問題，都像一次發炎，診所管理的免疫能力，會啟動防禦機制來滅殺細菌，漸漸就會長出個「人事膿包」。出現膿包，就代表有細菌感染，要瞭解膿包成因，對症下藥。所以，診所經營對於員工工作上的問題行為，需要密切留意作適當處置。

當員工工作問題連連時，就如同《膿包牙》，需要思考如何治療這顆牙。要對人事發「炎」症狀發「言」處理問題之前，要留意發炎的「炎」是兩個火，代表存在著有待釋放的潛藏能量，在發「言」處理時，若無妥適的衝擊評估與準備，談著談著很可能就隨時引發火勢，蔓延燃燒（炎上）而讓靠近處理者遭受炙燙傷痛。「人事膿包」的處理跟牙齒膿包的處理一樣，每一個對應治療的構想，也都要評估是不是Overtreatment，會不會引發不必要的問題。

本篇稿費捐贈衛福部土耳其震災專案

專題討論：矯正醫療糾紛



文 / 新光保險 陳國明 專員

| 案由 | 頻率 (100-110) | 每件平均損失 金額(100-110) | 趨勢 |
|--------------------------|-----------------|-----------------------|------------|
| 矯正拔牙(認知差異，未同意或轉診之認知差異) | 1 件/年 | NT\$75000/件 | 漸增 |
| 矯正器械掉入口腔 | 1 件/年 | NT\$80000/件 | 一直都會發生 無增減 |
| 矯正牙周病(矯正/牙周病之順序和根尖吸收之牽扯) | 2 件/年 | NT\$120000/件 | 漸增 |
| 矯正治療之超過預定時間 | 3 件/年(因疫情) | NT\$120000/件 | 漸少 |
| 矯正後根尖嚴重吸收 | 4件/年 | NT\$160000/件 | 一直都會發生 無增減 |
| 矯正治療之不滿意(戽斗或暴牙之不夠內縮) | 1件/年 | NT\$88000/件 | 一直都會發生 無增減 |
| 隱形矯正之根尖治療 | 1件/年 | NT\$15000/件 | 漸少 |
| 矯正之收費 | 7件/年 | NT\$30000/件 | 一直都會發生 無增減 |
| 矯正之退費 | 12件/年 | NT\$100000/件 | 一直都會發生 無增減 |

上面這些數字是保險公司10年來有關矯正的醫療糾紛統計數字，這一期從100-110年矯正醫療糾紛案例來觀察矯正醫療糾紛的趨勢，這10年來有2個趨勢是往上跑的：

- 1.拔牙在矯正治療中的角色以及病患認知感(awareness)的增加
- 2.牙周在矯正治療中的角色以及病患對於醫師的信任感

這10年來有3個趨勢是一直發生並無太大增減變化

- 1.收費退費的問題
- 2.矯正器材掉入口腔的問題
- 3.根尖吸收的問題
- 4.治療效果不滿意

收費退費的問題之前已經有專題討論，沒看過的讀者想知道如何應對及解決可以前往公會網站或者前幾期的公會文刊中參考。這一期要從拔牙、牙周及矯正這三角關係在矯正醫療糾紛中應該具備的認知與了解。

由於本人並非牙醫師，而且矯正設計(該拔那些牙)、牙周(也是一門專科)都是大題目，所以本人謹就處理這些醫糾中應該注意的項目在此提醒大家，讓大家避免掉入這類醫療糾紛的泥沼中。

1.矯正中的拔牙:很多矯正醫師沒有寫矯正計畫書的習慣，所以萬一過程中病患對於矯正需要space而拔牙有疑慮時，往往沒有辦法解釋清楚，加上很多矯正醫師沒有拔牙簽同意書的習慣，所以一旦病患對於拔牙而有爭議時，便會發現死無對證，無法提出有效的辯白。況且，矯正的拔牙一般都是健康的牙齒，只是因為要創造space，所以會進行拔牙的動作，但是由於是健康的牙齒，拔除的理由便要有相當的充足性及必要性。

矯正治療一般收費都在12萬到25萬之間，所以筆者認為有矯正計畫書對於病患以及對於醫師本人都是一種基本的認同及尊重(日後萬一有醫療糾紛也有個對照)，表示整個治療計畫以及拔牙增加space的問題都在當初確定矯正治療時有一個明確的inform and consent. 少了這一個步驟，就會變成口說無憑，況且有時候加上其他矯正醫師添油加醋惡意打針，就變成一發不可收拾的態勢，錯誤的拔牙或者未盡告知義務的拔牙在醫療糾紛中算是成本較高的醫療糾紛。

所以矯正中的拔牙或許是簡單性的拔牙，或許法規上也並沒有強制一定要簽名，但是實務上，矯正中一旦有牽涉到拔牙，筆者在此強烈建議一定要有治療計畫書和拔牙同意書(就是治療計畫書中有提到拔牙的計畫且病患有簽名確認，另外在治療過程中，一旦要拔牙時，另外一定要再簽拔牙同意書，這樣就可以避免矯正拔牙的醫療糾紛。

2.牙周在矯正治療中的角色：病患有牙周病是否可以矯正?有牙周病的病患因為矯正後導致牙齒晃動更厲害，需要整個口腔重建?這些都是大問題，特別是牽涉到全口重建，所需的費用往往都是幾十萬到上百萬，所以矯正醫師面對牙周病的病患要來做矯正時，一定要考慮以下因素：

1).牙周病的病患真的適合做矯正嗎？

2).牙周病目前只能控制，不能治癒(未來或許可以)?病患有這種基本共識嗎？

3).很多矯正醫師會將病患轉診到牙周病專科去治療，希望under control後再進行矯正，不過牙周病有時候是暫時under control，轉瞬間突然崩壞，病患會認為矯正醫師評估錯誤，導致雙方誤會加深，甚至於發生病患要求醫師支付全口重建醫療費用之醫療糾紛。

4).所以面對有牙周病的病患是否適合做牙齒矯正?牙醫師就要做一個防衛性的矯正計畫書，甚麼是防衛性的矯正計畫書呢?講白點，就是醜話說在前頭的矯正計畫書，如果.....，矯正計畫便必須停止，矯正計畫的失敗率也必須完整的告知病患，如此才能避免牙周這個導致矯正醫療糾紛的發生。

如果做到上面注意事項，相信大家可以在矯正治療過程中，避免重蹈牙周及拔牙的矯正醫療糾紛，筆者也在此祝福大家兔年生意興隆，幸福平安。



心靈維他命，好書導讀專欄



導讀作者介紹 蔡怡怡

- 國立臺灣師範大學社會教育系兼任助理教授/文化教育工作者
- 專長：創造力教養、親職教育、成人教育、老人心靈調適與健康
- 著作：《喚醒天賦-正是時候啟動3-9歲創造力開關》、《愛情跳探戈》、《奉茶》、《各國終身教育政策評析》(芬蘭終身教育一章)及報章發表逾百篇

導讀書籍：《吳敏求傳-從零到卓越的識與謀》

出版社：天下文化

作者：吳敏求、楊倩蓉



提升個人領導力及探尋進一步突破的勇氣--

讀《吳敏求傳-從零到卓越的識與謀》

科技在我們日常生活中已經不可或缺，臺灣的科技技術在全球科技產業鏈的重要性不容小覷，尤其半導體產業已成為臺灣的護國神山，因此這次想為大家導讀一本好書《吳敏求傳-從零到卓越的識與謀》。當我們展書閱讀半導體公司旺宏電子的發展及吳敏求董事長的成長歷程，彷彿也跟著書的節奏重回臺灣70年代的社會變遷到現今，更看到臺灣企業家如何創業、堅持研發創新、面對各種前所未有的挑戰，吳敏求如何判斷，以什麼樣的心態及策略帶出經營團隊在危機中奮起的力量，相信您讀完這本書，不僅閱讀了作者的人生故事，更可以從科技產業跨界思考：有什麼模式或科技創新精神可以轉化，並應用在其他專業領域。

又若您是家長，對孩子幫助很大的教養方式之一，即是讓孩子閱讀古今中外、各行各業的卓越人士自傳，因為每一位卓越超凡人士的成功經驗都包括人如何克服先天限制、如何面對迷惘、挫折失敗等經歷；閱讀自傳可以讓孩子學習卓越人士以什麼樣的角度思考、從想法到實踐的執行力，以及學習解決問題的智慧與韌性等等，自傳裡的人物都如典範，現身告訴孩子如何預備人生迎面而來的一次次挑戰及困難。

這本書在說什麼？

《吳敏求傳-從零到卓越的識與謀》由天下文化所出版，本書主角是半導體產業的科技創業家吳敏求先生，他創立旺宏電子(MXIC)公司，書中描述他的少年求學、為何

創業，及創業33年的心路歷程；如何讓數十位工程師願意跟隨他從美國返台創業，這期間還促使政府推動以高科技產業為投資標的的「第三類股」，協助臺灣科技產業可以順利上市，從公開市場獲得足夠資源進行研發；旺宏公司在他帶領下，更是有遠見的堅持自主研發、打造自有品牌，如今才能擁有全球排名第十八的專利實力，旺宏亦是世界級的非揮發性記憶體領導公司，在NOR型快閃記憶體及ROM唯讀記憶體上更是全球第一大企業。

吳敏求不僅是臺灣首位躍登《富士比》雜誌封面人物的企業家，也榮獲美國電子買家新聞「全球25位創新企業總裁獎」、美國「亞洲之星」50大企業家.....，2022年他更獲得國家最高榮譽第五屆總統創新獎。

充滿壯志、充滿奮鬥的吳敏求出生於普通教職家庭，白手起家，自己找人、找錢、研發技術，他的人生故事非只有坦途，而是成功中有失敗，失敗中又再起。本書相當精彩，值得一讀。

吳敏求—工程師與科技創新的領導者

吳敏求從小獨立且有變通力，他說：「我天生有一個長項，就是碰到問題會自己去找辦法，這讓我跟別人很不一樣」。在美國史丹佛大學讀完碩士後，他有目的的轉換不同公司，主動爭取機會，學習如何創業，在創業過程中，他更發揮善於解決問題、邏輯強的優勢於商業判斷上。

吳敏求被認為是臺灣科技界的獨行俠，從本書中，我們看到成功工程師的人格特質，包括自律、自信、自負、自強，且邏輯思維強，同時他也知道自己的優缺點，比如他說：「我人緣不好，從不應酬，樹敵我也不在乎，只要客戶買我東西滿意就好。」

那麼，晚上不應酬的企業家如何帶領企業去找客戶呢？就在於他獨特的見識---專注在「提供別人不能提供的價值」，因此吳敏求想的不只是利潤與短期收益，而是堅持人才及研發的重要。在管理層面，他開創了公司業務不需晚上喝酒應酬的獨特企業文化，更因為他習慣走動式管理，因此看到員工的需求，首開科技業的週休二日，打造竹科第一座員工運動中心，好讓員工在工作之餘，能注重身體健康。

起飛—以小博大、借力使力的第一個創業十年

半導體業很需要資金挹注，吳敏求創業的第一個十年，以「借力使力」策略讓旺宏生存下來：1980年代美日貿易逆差戰，1991年美國政府和日本政府進行貿易談判，並於1991年簽署了新半導體協定，訂定了日本半導體業者要到美國做生意，而日本要至少進口20%以上的美國半導體產品。當時任天堂是非常保守的日本公司，從來

在谷底的反思與精準的「Focus」策略

吳敏求告訴自己：「我是戰士，要死也要死在戰場上。」於是他重新復出、盤點旺宏的研發，發現竟然多達八十幾個專案同時進行，他回頭檢視過去，深入了解旺宏當時的問題所在，感慨地說：「我們以為無所不能，但是天下沒有無所不能的事情，我們投資了太多，卻無法控制，回報是零，沒有競爭力，就這麼簡單。」那時的旺宏在高速成長、非常成功的1998年到2000年，公司覺得什麼產品有前途就去做，每個工程師都扛了許多專案，力量分散，導致什麼都做不好、什麼也做不成，以至於虧損。

第一個十年的創業啟示：掉入成功陷阱，以為無所不能，所以埋下失敗的伏筆。而當旺宏在谷底時，吳敏求悟到：要專注，勇敢砍掉重練。他帶著積極、不被失敗打敗的心態突破公司的困難，他親自帶著員工釐清問題所在、專案的目的在哪裡，選擇做對的專案，並且面對人力資源配置不當的問題。旺宏砍掉了沒有競爭力的專案，以三個「Focus」做目標管理，包括有多少人，做多少事，每個人頂多只能參加兩個專案；專注做記憶體；從2003年到2005年，旺宏每年只聚焦一個特定目標，研發方向一定要做對，每個研發都有目的，並把它做好，用「聚焦」讓公司重生。

當時2002年的旺宏已經失去競爭力，「落後者要比領先者更大膽創新」，因此旺宏技術必須有跳躍式研發，要直接思考五年以後市場所需的產品，再來回推現在的研發方向，要有競爭力就必須製程跳級，才可能超越。

吳敏求的目標管理方式，除了每年訂定一個特定目標，讓大家聚焦在同一個方向外，他還用每三個月的短期目標，專注把事情做好，以數字做目標管理，透過短期成果、明確傳遞改善結果與未來藍圖，重振大家對旺宏奮起的信心。

跳出谷底--第二個10年的創業啟示

吳敏求說道：「人的毅力很重要，沒有毅力就很容易被外界左右，做決策就會搖擺不定.....他拒絕看負面報導，只專注在公司的產品有沒有競爭力，有沒有做對方向，做對了，就往前走」。他認為，身在谷底也要微笑以對，領導者淡定、平穩，才能提振大家信心，因此他在公司一定表現出胸有成竹的樣子。吳敏求的「Focus」管理策略奏效，他用了四年半的救火時間，2005年下半年，旺宏開始好轉；2006年公司轉虧為盈，開始賺錢。

總結吳敏求的第二個十年的創業啟示，包括當一個新創公司打下很好的基礎後，在成長過程更應該要好好控制，有多少人、做多少事，不要過度擴張；「做對」比「做成」更重要；年度與短期目標管理，讓旺宏研發及財務從谷底跳躍，激發團隊信心不只有賴領導者，更要遠離媒體報導。

在本書最後，吳敏求也立下了創業第三個十年的期許——期許旺宏成為NAND型快閃記憶體的領先者。

後記

吳敏求創業一路走來，打下企業永續長青必備的基礎，如與其他公司談判時，以雙贏取代輸贏、提供客戶好品質的服務與產品；三十年前就啟動數位轉型，以數據資料庫推動無紙化工廠，打敗日本人的紀律；二十年前即持續培養臺灣本土科技人才；深耕臺灣科學教育更是不遺餘力，就算是旺宏大虧損的時候，吳敏求仍然堅持籌辦年輕學子的旺宏科學獎及金砂獎、成立得獎者俱樂部，建立科技人才跨域交流管道，為國家培養創新人才；書中另提到曾經有另外一家半導體公司想要爭取旺宏經營權，吳敏求選擇與之正面對決，以股民、法律使出絕地大反攻招式，還有旺宏如何打贏國際專利官司，使競爭對手屈服等等經歷。這些真實的過程讀來津津有味，含金量相當高。

一個創業成功的企業家不管是哪一個領域，它的本質是從商，當檢視商人、企業家、或有社會企業責任的企業家，上揭這些名詞的區別，在您讀了本書後，就會有很深的感受。有使命感的科技創業家，需具備高瞻遠矚，而且不因一時的榮辱風光而迷失自己。吳敏求當之無愧。

本書最後一章節的標題誠懇提出「當你認為成功了，就是失敗的開始」，這對於我們是一個提醒。我也從吳敏求身上學到了「領導者」的定義：「能從人們與流程中看出未來的可能性，並且有勇氣開發那股潛力的人。」此外，他在創業谷底階段展現了真正的勇氣，這勇氣誠如《脆弱的力量》作家布芮尼·布朗（Brené Brown）所說，「真正的勇氣，是學會與脆弱共處」。我也認為他的勇氣是不隨波逐流，堅持「臺灣的科技業應有自己的研發、產品，創造自己品牌」的理念，還有面對創業的不確定性與失敗時，決心再起的選擇和韌性。

在這一年的開始，希望透過導讀《吳敏求傳-從零到卓越的識與謀》這本書幫助讀者找到自我尋求進一步突破的勇氣。

此篇文章稿費 捐贈社團法人台灣夢想城鄉營造協會

桃園牙醫師公會暖心送愛捐毛毯至土國

土耳其因強烈地震、災情嚴重，桃園市衛生局傳來訊息，請各醫事團體匯集物資，以共同為土國賑災盡一份心力。

依桃園市衛生局提供土國所需之物資，因當地正值冬天，災區氣候條件惡劣，所以捐送物資以符過冬為首要條件，因此衛生建議，匯集的物資須為全新或未使用過。

為響應土國災區賑災案，經本會理事長裁示：考量災區所需及相關規範，2/10於公會理事群族發布訊息，提議由本會社運基金提撥新台幣壹拾萬元發，進行捐贈物資的採購，廣獲幹部們站贊同。於2/13 PM12:00前，已將本會捐助之物質及數量造冊Email予衛生局，並於PM15:00前，將捐贈物資(毛毯258件)運送至台北慈濟慈善事業基金會，統籌轉贈至土國。



(2/13) PM13 : 55暖心毛毯上車 乘載桃園牙醫滿滿的愛心



2/13 PM15 : 00桃牙愛心物資順利送達台北慈濟基金會。

土耳其駐台辦事處委託慈濟代收震災愛心物資，由於超出預期數量，土國駐台代表處緊急宣布募集活動提前於今天結束。本會及時趕上最後一班送暖心致土國愛心捐贈列車。